

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
ТА РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
**«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ТУРИЗМІ»**

(для студентів 5 курсу денної форми навчання  
освітньо-кваліфікаційного рівня магістр спеціальності  
8.14010301 – «Туризмознавство»)

Програма навчальної дисципліни та робоча програма навчальної дисципліни «Управління проектами в туризмі» (для студентів 5 курсу денної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня магістр спеціальності 8.14010301 – «Туризмознавство») / Харк. нац. ун-т. міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова; уклад.: В. Б. Родченко. – Х.: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2013. – 26 с.

Укладач: к.е.н., доцент В. Б. Родченко

Рецензент: д.е.н., проф. І. М. Писаревський

Наведені програма і робоча програма навчальної дисципліни, їх зміст за змістовими модулями й темами. Включено плани лекцій і практичних занять, методичні рекомендації до самостійної роботи і критерії оцінювання знань студентів.

Рекомендовано кафедрою туризму і готельного господарства,  
протокол № 1 від 28.08.2012 р.

## ЗМІСТ

Стор.

<b>ВСТУП</b> .....	4
<b>ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b> .....	5
1.1. Мета та завдання навчальної дисципліни.....	5
1.2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни.....	5
1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги .....	6
1.4. Рекомендована навчальна література.....	6
1.5. Анотація програми навчальної дисципліни .....	8
<b>РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b> .....	10
2.1. Розподіл обсягу навчальної роботи студента за видами навчальної роботи і змістовними модулями .....	10
2.2. Зміст навчальної дисципліни .....	11
2.3. План лекційного курсу.....	17
2.4. План практичних занять .....	18
2.5. Індивідуальні завдання .....	19
2.6. Самостійна робота студентів .....	19
2.7. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів .....	21

## ВСТУП

Посилення конкуренції у сфері туристичного бізнесу, зумовлене розвитком ринкових відносин в Україні та входженням держави у міжнародний економічний простір, вимагає наявності розвинутої матеріально-технічної бази підприємств туристичної індустрії, від чого залежить якість туристичного продукту та рівень сервісу для вітчизняних та іноземних туристів. Розвиток туристичного бізнесу прямим чином залежить від інвестицій в туристичну галузь, що є предметом вивчення дисципліни «Управління проектами в туризмі». У цих умовах опанування теоретичними питаннями та набуття навичок у сфері розробки та реалізації нових туристичних проектів має велике значення для працівників туристичної індустрії.

Програму вивчення дисципліни «Управління проектами» складено відповідно до місця та значення дисципліни за структурно-логічною схемою, передбаченою освітньо- професійною програмою підготовки магістра за напрямом 140103 «Туризм» спеціальності 14010301 «Туризмознавство (за видами діяльності).

**Предметом** вивчення дисципліни «Управління проектами» є економічні, організаційні та правові аспекти розробки нових проектів суб'єктів туристичної діяльності. Дисципліна вивчає форми та механізм управління розробкою проектів з метою забезпечення ефективного розвитку туристичних підприємств та постійного зростання їх ринкової вартості.

Міждисциплінарні зв'язки:

Дисципліна є узагальнюючою. Вивченню дисципліни передують МГЕ 1. Інтелектуальна власність, МПП 1.1. Туризмологія, МПП 1.2. Інноваційні технології в туризмі, МПП 1.3. Екскурсологія .

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

1. Теоретико-методичні та організаційні основи управління проектами в туризмі
2. Функціональні особливості управління проектами в туризмі

# 1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## 1.1. Мета та завдання навчальної дисципліни

1.1. Головною **метою** дисципліни «Управління проектами» є теоретична та практична підготовка майбутніх менеджерів у галузі управління інвестиційними проектами підприємств, засвоєння особливостей їх реалізації у сфері туризму, формування у студентів цілісної системи знань і вмінь ефективного здійснення інвестиційних проектів на підприємстві.

1.2. Основними **завданнями** вивчення курсу є опанування студентами знань щодо управління проектами туристичного підприємства та їх змісту, а саме:

- ознайомлення із економічною сутністю та видами проектів туристичного підприємства;
- вивчення основних форм проектів в галузі туризму;
- оцінка інвестиційної привабливості окремих проектів підприємств;
- ознайомлення із сучасним методичним інструментарієм оцінки ефективності проектів;
- порядок підготовки до розгляду реальних проектів;
- інвестування капіталу в проекти підприємства туристичної сфери;
- ознайомлення і оцінка ризиків проектів в сфері туризму.

Вивчення вказаних питань забезпечить формування у майбутнього спеціаліста таких якостей, як можливість управління проектами підприємства з урахуванням специфіки функціонування підприємств туристичної сфери в сучасних умовах.

Виклад змісту даної дисципліни здійснюватиметься за принципом переходу від загальних теоретичних понять до практичних питань, що безпосередньо використовуватимуться в роботі підприємств сфери туризму.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 144 години/ 4 кредитів ECTS.

## 1.2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1. Теоретико-методичні та організаційні основи управління проектами в туризмі

Тема 1. Теоретичні засади управління проектами туристичного підприємства

Тема 2. Інвестування капіталу в проекти туристичного підприємства

Тема 3. Методичні підходи аналізу та планування проектів туристичного підприємства

Тема 3. Особливості управління проектами в туризмі

Тема 5. Формування стратегії управління проектами підприємства

Тема 6. Управління фінансовим забезпеченням реалізації проектів туристичного підприємства

Змістовий модуль 2. Функціональні особливості управління проектами в туризмі

Тема 7. Управління реальними проектами підприємства

Тема 8. Особливості управління інноваційними проектами туристичного підприємства

Тема 9. Управління фінансовими проектами підприємства

Тема 10. Управління ризиками проекту туристичного підприємства

### 1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги

В результаті вивчення курсу студенти повинні:

**знати:** особливості управління проектами у залежності від форми власності, сфери діяльності, галузі економіки; склад і джерела фінансування окремих туристичних проектів підприємства;

**вміти:** на практиці застосовувати отримані знання, вільно орієнтуватися в теоретичних і практичних проблемах інвестиційної діяльності на підприємстві, аналізувати ефективність окремих проектів, розробляти стратегію інвестиційної діяльності підприємства, пропонувати заходи зменшення ризиковості проектів туристичних підприємств;

**володіти:** навичками роботи із законодавчими, нормативними та інструктивними документами з питань управління інвестиційними проектами підприємства.

### 1.4. Рекомендована навчальна література

#### Основна

1. Бушуев С.Д., Бушуева Н.С., Бабаев И.А., Яковенко В.Б., Гриша Е.В., Дзюба С.В., Войтенко А.С. Креативные технологии управления проектами и программами: Монография. – К.: «Саммит-Книга», 2010. – 768 с.

2. Бурков В.Н., Новиков Д.А. Как управлять проектами. М.: СИНЕРГ-ГЕО. 1997.-187с.

3. Товб А.С., Ципес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. - М.: Олимп-Бизнес, 2005. - 239 с.

4. Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. Управление проектами: Практическое руководство. / Пер с англ. — М.: Дело и сервис, 2007

5. Управление проектами / ИИ. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. - М. : Экономика, 2001. - 576 с.

6. A Guide to the Project Management Body of Knowledge/ Third Edition (PMBOK® Guide) an American National Standard ANSI/PMI 99-001-2004

#### Додаткова

7. ICB. IPMA Competence Baseline, IPMA, Version 3.0, 2006. 199p.

8. Managing Successful Projects with PRINCE2. Reference Manual. 2002, Nantwich, Cheshire CW5 6GD

9. P2M. A guidebook of Project&Program Management For Enterprise Innovation, Japan PMAJ, 2008. 138p.

10. Project manager's handbook. Applying best practice across global industries. /Ed. D. Cleland. 2007. 547p.
11. The Standard for Portfolio Management - Second Edition. PMI, 2004. Managing Successful Projects with PRINCE2. Reference Manual. 2002, Nantwich, Cheshire CW5 6GD
12. Афанасьев М.В., Гонтарева І.В. Управління проектами: Навчально – методичний посібник. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 272 с.
13. Бабаєв В.М. Управління проектами: Навчальний посібник для студентів спеціальності «Управління проектами». – Харків: ХНАМГ, 2006. – 244 с.
14. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2004. – 231 с.
15. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. – К., 1995. – 447 с.
16. Бушуев С.Д. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров/ С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.0). — К.: ІПІДІУМ, 2006. - 208 с.
17. Бушуев С.Д., Бушуева Н. С. Магии и фобии проектного менеджмента// Управління проектами: стан та перспективи: Матеріали IV міжнародної науково-технічної конференції: — Миколаїв: НУК, 2008. — С. 26-27.
18. Бушуев С.Д., Морозов В.В. Динамическое лидерство в управлении проектами. К.:ВИПОЛ, 1999.-310с.
19. Бушуева Н.С Модели и методы проактивного управления программами организационного развития.- К.: Наук, світ, 2007. - 270 с.
20. Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Биков В.Ю., Шпильовий В.Д. Керівництво з питань визначення компетентності й сертифікації українських професіональних керівників і фахівців з питань управління проектами НСВ (иа), Монографія, К.: Українська асоціація управління проектами. 2000. - 84с.
21. Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С. Управление проектами Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров. Монографія, Українська асоціація управління проектами. К.: 2006. - 202 с.
22. Воропаев В.И. Управление проектами в России. - М.: Алане. - 1995. -225с.
23. Збаразька Л.О., Рижиков В.С., Єрфорт І.Ю., Єрфорт О.Ю. Управління проектами. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 168 с.
24. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. - М.: Изд. ЗАО «Олимп - бизнес», 2005, 482 с.
25. Керівництво з питань проектного менеджменту. (PMBOK® Guide PMI), ред. Бушуєва С.Д., Ділова Україна, 2000, 197 с.
26. Кобиляцький Л.С. Управління проектами: Навч. посібник. – К.: МАУП, 2002. – 200с.
27. Козинец В.В., Малый В.В. Подготовка инноваций и управление проектами. Дн.: Пороги, 2006, 482 с.
28. Кондал Д, Роллинз С., Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами. Максимизация ROL - М.: Изд. ВИНТИ., 2004, 569 с.

29. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний. М.: Высшая школа. - 2000. - 587 с.
30. Месарович М., Такахара Я. Общая теория систем: математические основы. -М.:Мир, 1978.-312 с.
31. Ноздріна Л. В., Яшук В. І., Полотай О. І. Управління проектами: Підручник / За заг. ред. Л. В. Ноздріної. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 432 с.
32. Пригожин А.И. Методы развития организаций. - Москва: МЦФЭР, 2003. 456с.
33. PMI, Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®) bKnowledge Foundation. 2003. 150p.
34. Сабина Пайпе. Проектный менеджмент: ускоренный курс. – М.: Дело и Сервис. – 2005. – 192 с.
35. Словник- довідник з питань управління проектами. /Під ред. Бушуєва С.Д., 2000,640 с.
36. Словник- довідник з питань управління проектами. /Під ред. Бушуєва С.Д., 2000,640 с.
37. Тернер Дж. Р. Руководство по проектно-ориентированному управлению. - М: Издательский дом Гребенникова, 2007, -552с.
38. Тесля Ю.Н. Несиловое взаимодействие. - К: Кондор, 2005. - 196 с.

### **Інформаційні ресурси**

Інтернет-сайти, присвячені управлінню проектами:

39. <http://www.pmpofy.ru>.
40. <http://www.management.com.ua>
41. <http://www.projectmanagement.ru>.
42. [www.invest.ru](http://www.invest.ru)
43. [www.investmenegher.com](http://www.investmenegher.com)

## **1.5. Анотація програми навчальної дисципліни**

Мета. теоретична та практична підготовка майбутніх менеджерів у галузі управління інвестиційними проектами підприємств, засвоєння особливостей їх реалізації у сфері туризму, формування у студентів цілісної системи знань і вмінь ефективного здійснення інвестиційних проектів на підприємстві

Предмет. Економічні, організаційні та правові аспекти розробки нових проектів суб'єктів туристичної діяльності. Дисципліна вивчає форми та механізм управління розробкою проектів з метою забезпечення ефективного розвитку туристичних підприємств та постійного зростання їх ринкової вартості

Змістові модулі. Теоретико-методичні та організаційні основи управління проектами в туризмі. Функціональні особливості управління проектами в туризмі.

Обсяг:4 кредити, 144 години.



### **Аннотация программы учебной дисциплины**

**Цель.** теоретическая и практическая подготовка будущих менеджеров в отрасли управления инвестиционными проектами предприятий, усвоения особенностей их реализации в сфере туризма, формирование у студентов целостной системы знаний и умений эффективного осуществления инвестиционных проектов на предприятии

**Предмет.** Экономические, организационные и правовые аспекты разработки новых проектов субъектов туристической деятельности. Дисциплина изучает формы и механизм управления разработкой проектов с целью обеспечения эффективного развития туристических предприятий и постоянного роста их рыночной стоимости

**Содержательные модули.** Теоретико-методические и организационные основы управления проектами в туризме. Функциональные особенности управления проектами в туризме.

**Объем:** 4 кредита, 144 часа.

### **Abstract to the program of discipline**

**Objective.** Theoretical and practical preparation of future managers is in sphere of management of enterprises, mastering of features of their realization, investment projects in the branch of tourism, forming for the students of the integral system of knowledge and abilities of effective realization of investment projects/

**Subject.** The economic, organizational and legal aspects of development of new projects of subjects of tourist activity. Discipline studies forms and mechanism of management development of projects with the aim of providing of effective development of tourist enterprises and permanent increase them market value

**Semantic modules.** Teoretical, metodical and organizational bases of managing projects in tourism. Functional features of management projects in tourism.

**Volume:** 4 credits, 144 hours.

## 2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1. Розподіл обсягу навчальної роботи студента за видами навчальної роботи і змістовними модулями

**Таблиця 2.1** – Розподіл обсягу навчальної роботи студента за видами навчальної роботи

Призначення: підготовка магістрів	Напрямок, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів, відповідних ECTS -3,5. Змістових модулів – 2, розрахунково-графічна робота. Загальна кількість годин – 126. За змістовними модулями: Модуль 1 – 72 Модуль 2 – 54 Спеціаліст	Галузь знань: 1401 "Сфера обслуговування" Напрямок підготовки: 8.140103 «Туризм» Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр.	Нормативна Рік підготовки: 5й. Семестр 10-й: Лекції - 24 год., Практичні - 24 год. Самостійна робота - 88 год. Вид підсумкового контролю іспит
Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять і самостійної роботи становить 40% до 60%		

Основними видами навчальних (аудиторних) занять, у процесі яких студенти отримують необхідні знання, є лекції, семінарські (практичні) заняття. Також особливе місце у навчальному процесі посідає самостійна робота студентів, що спрямовує студентів на формування практичних навичок роботи зі спеціальною літературою, критичного осмислення здобутих знань і глибоке вивчення теоретичного й практичного кола проблем дисципліни. Усі види занять розроблені відповідно до положень Болонської декларації. Структура робочої програми навчальної дисципліни «Управління проектами в туризмі» наведена у табл. 2.2.

**Таблиця 2.2** – Структура навчальної дисципліни «Управління проектами в туризмі»

Спеціальність, спеціалізація (шифр, аббревіатура)	Всього, кредит/годин	Семестр	Години								Екзамен (семестр)
			Аудиторні	у тому числі			Самостійна робота	у тому числі			
				Лекції	Практичні, семінари	Лабораторні		Контрольна робота	КП/КР	РГР	
МТур	3,5/128	10	48	24	24		88			10	10

Робоча програма укладена на основі:

ГСВО Освітньо-кваліфікаційної характеристики магістра галузі знань 1401 – «Сфера обслуговування», напрямку підготовки «Туризм» для студентів вищих навчальних закладів, які навчаються за спеціальністю «Туризмознавство», 2007 р.

ГСВО Освітньо-професійна програма магістра галузі знань 1401 – «Сфера обслуговування», напрямку підготовки «Туризм» для студентів вищих навчальних закладів, які навчаються за спеціальністю «Туризмознавство», 2010 р.

СВО ХНАМГ Навчальний план підготовки магістра галузі знань 1401 – «Сфера обслуговування», напрямку підготовки «Туризм» спеціальності «Туризмознавство», 2011 р.

Для підготовки студентів передбачені наступні організаційно-методичні особливості вивчення курсу:

формування знань завдяки читання курсу лекцій та самостійною роботою студентів із законодавчими та нормативними актами, спеціальною періодичною та науковою літературою з питань управління проектами взагалі та зокрема в галузі туризму, готельного та ресторанного бізнесу;

формування рівня вмінь студентів відбувається шляхом проведення практичних занять з вивчених тем курсу з метою оволодіння методами управління проектами та проектного аналізу; а також в результаті написання індивідуального науково-дослідного завдання за тематикою, що відповідає навчальній дисципліні та спеціальності студентів.

## **2.2. Зміст навчальної дисципліни**

### **ЗМ 1. Теоретико-методичні та організаційні основи управління проектами в туризмі**

#### **Тема 1. Теоретичні засади управління проектами туристичного підприємства**

Предмет курсу «Управління проектами туризмі». Економічна сутність, задачі та цілі дисципліни «Управління проектами в туризмі». Поняття проекту як об'єкта управління, його роль у забезпеченні розвитку туристичної галузі та окремих підприємств. Принципи управління проектами підприємства, їх характеристика.

Цілі, завдання та функції проектів. Результати впровадження проектів в туризмі.

Класифікація видів проектів туристичних підприємств за різними ознаками: за функціональною спрямованістю, зі цілями інвестування, за сумісністю реалізації, за термінами реалізації, за обсягом необхідних інвестиційних ресурсів, за передбачуваною схемою інвестування. Капітальні вкладення як форма реального інвестування.

Учасники проекту, їх склад та функції. Життєвий цикл проекту. Структура проекту підприємства туристичної індустрії в розрізі основних

розділів. Характеристика його складових. Механізм реалізації проектів на підприємстві.

## **Тема 2. Інвестування капіталу в проекти туристичного підприємства**

Етапи фінансування проекту туристичного підприємства. Поняття «інвестиції в туризмі». Сутність інвестиційної діяльності підприємства, її форми та методи здійснення. Основні складові інвестиційного процесу. Суб'єкти інвестиційної діяльності. Інвестор як самостійний суб'єкт підприємницької діяльності.

Поняття «інвестиційний процес». Схеми інвестування. Форми капіталу. Схема інвестиційного процесу туристичного підприємства (інвестиції, цілі інвестора, терміни вкладення інвестицій)

Сутність інвестиційного планування та його основні системи: прогнозування, поточне планування та оперативне планування інвестиційної діяльності. Характеристика основних видів розроблюваних на підприємстві поточних інвестиційних планів: план обсягу інвестиційної діяльності у розрізі окремих форм реального і фінансового інвестування, план доходів і витрат по інвестиційній діяльності, план надходження і витрачання коштів у процесі інвестиційної діяльності, балансовий план. Сутність бюджету як форми оперативного плану інвестиційної діяльності.

Системи внутрішнього інвестиційного контролю підприємства. Сутність інвестиційного контролінгу та його основні функції. Етапи здійснення інвестиційного контролінгу: визначення об'єктів та сфер контролінгу, формування системи контрольованих показників, розробка системи кількісних стандартів контролю, побудова системи моніторингу показників інвестиційного контролінгу, формування пропозицій щодо усунення відхилень.

Концепція зміни вартості грошей у часі. Методичний інструментарій оцінки теперішньої та майбутньої вартості інвестиційного капіталу. Дисконтування грошових потоків в інвестиційних розрахунках. Визначення доходності інвестицій.

Ставка процента як вартість споживання. Поняття періодичної, номінальної та ефективної процентної ставки, алгоритми їх розрахунку. Аннуїтет. Методи розрахунку поточної, теперішньої вартості аннуїтетних платежів.

Врахування впливу фактора інфляції в управлінні різними аспектами інвестиційної діяльності підприємства. Принципи інвестиційних розрахунків в умовах інфляції. Номінальні та реальні грошові потоки, методи їх оцінки. Розрахунок номінальної та реальної процентної ставки. Складові номінальної ставки відсотка: реальна ставка і поправка на інфляцію (інфляційна премія). Розрахунок реальної процентної ставки за допомогою моделі Фішера.

Врахування в інвестиційних розрахунках фактора ліквідності. Критерії оцінки рівня ліквідності об'єктів інвестування (час конвертації, рівень фінансових втрат). Методичний інструментарій формування необхідного рівня доходності інвестиційних операцій з урахуванням фактора ліквідності.

Визначення необхідного рівня премії за ліквідність, теперішньої та майбутньої вартості інструмента інвестування, що враховують фактор ліквідності.

### **Тема 3. Методичні підходи аналізу та планування проектів туристичного підприємства**

Організаційне забезпечення розробки інвестиційних проектів на підприємстві.

Аналіз інвестиційних проектів на підприємстві, цілі та напрями його проведення: аналіз проектної діяльності підприємства в цілому та окремих проектів.

Методи аналізу проектів підприємства: горизонтальний (трендовий) аналіз, вертикальний (структурний), порівняльний аналіз, аналіз фінансових коефіцієнтів, інтегральний аналіз.

Інформаційне забезпечення аналізу інвестиційної діяльності підприємства, внутрішні та зовнішні джерела отримання інформації. Характеристика показників інформаційного забезпечення проектного менеджменту.

Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. Сітьові графіки: основна мета та завдання розробки. Основні принципи побудови "та відмінності стрілчастих графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ). Види логічних зв'язків у сітьових графіках. Побудова умовних діаграм. Система PERT.

Методологія обчислення параметрів сітьового графіка: ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.

Оцінювання тривалості робіт (проекту). Моделювання тривалості робіт. Сутність, завдання та види календарних планів. Методологія календарного планування проектів.

### **Тема 4. Особливості управління проектами в туризмі**

Задачі управління проектами в туризмі: забезпечення високих темпів розвитку туристичної галузі через реалізацію ефективних проектів, отримання максимально можливого доходу від реалізації проектів, мінімізація рівня інвестиційного ризику, забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості підприємств у процесі здійснення проектів, пошук шляхів прискорення реалізації діючих проектів реальних інвестицій.

Характеристика основних особливостей управління проектами в туризмі. Суб'єкти та об'єкти проекту в сфері туризму.

Джерела фінансування проектів у туризмі. Специфічні види інвестиційних проектів в туризмі: інфраструктурні інвестиції, інвестиції у «туризм та відпочинок», інші.

Поняття інвестиційної привабливості туристичної галузі, параметри її оцінки. Система основних показників, що характеризують інвестиційну привабливість туристичної галузі. Методи дослідження інвестиційної привабливості туристичної галузі.

Інвестиційна привабливість окремих туристсько-рекреаційних регіонів, параметри її оцінки. Система показників, що оцінюють інвестиційну привабливість регіонів. Методи дослідження інвестиційної привабливості окремих туристсько-рекреаційних регіонів.

### **Тема 5. Формування стратегії управління проектами підприємства**

Поняття стратегії управління проектами та її роль у економічному розвитку підприємства.

Система основних елементів, що формують стратегічний інвестиційний рівень підприємства. Основні групи об'єктів стратегічного управління.

Основні задачі розробки стратегії управління проектами туристичного підприємства. Принципи розробки стратегії управління проектами, їх характеристика.

Стратегічні цілі управління проектами, вимоги до їх формування. Класифікація стратегічних цілей управління проектами за визначеними ознаками: за видами очікуваного ефекту, за функціональними напрямками інвестиційної діяльності, за об'єктами стратегічного управління, за спрямованістю результатів, за пріоритетністю значення, за характером впливу на очікуваний кінцевий результат, за спрямованістю відтворювального процесу тощо.

Послідовність процесу розробки стратегії управління проектами, зміст основних його етапів: визначення періоду формування стратегії управління проектами, дослідження чинників зовнішнього інвестиційного середовища і кон'юнктури інвестиційного ринку, оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства, формування стратегічних цілей, вибір стратегічних напрямків та форм інвестиційної діяльності, визначення стратегічних напрямків фінансування проектів, формування інвестиційної політики по основних аспектах інвестиційної діяльності, розробка системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації стратегії управління проектами, оцінка її результативності.

Оцінка результативності розробленої стратегії управління проектами підприємства, її основні параметри.

## **ЗМ 2. Функціональні особливості управління проектами в туризмі**

### **Тема 6. Управління фінансовим забезпеченням реалізації проектів туристичного підприємства**

Поняття джерел фінансування проектів підприємства та їх класифікація за титулом власності, по групах джерел залучення відносно підприємства, за натурально-речовою формою залучення, за періодом залучення, за національною приналежністю власників капіталу, за цільовим напрямом використання, по забезпеченню окремих стадій процесу управління проектами. Основні принципи формування джерел фінансування проектів туристичного підприємства.

Політика формування джерел фінансування проектів підприємства, характеристика етапів її розробки.

Обґрунтування загальної потреби підприємства в джерелах фінансування. Основні методи визначення потреби в джерелах фінансування проектів: балансовий, метод аналогій, метод капіталомісткості. Основні схеми фінансування реальних проектів: повне внутрішнє самофінансування, акціонування, венчурне фінансування, кредитне фінансування, змішане (дольове) фінансування. Фактори, що впливають на вибір схеми фінансування проекту.

Характеристика джерел фінансування проектів, їх склад та структура. Переваги та недоліки, використання власного та позикового капіталу при фінансуванні проектів туристичного підприємства. Напрями оптимізації структури джерел фінансування проектів туристичного підприємства.

## **Тема 7. Управління реальними проектами підприємства**

Роль реального інвестування у забезпеченні економічного розвитку підприємства, його особливості. Характеристика основних форм реальних інвестиційних проектів підприємств туристичної індустрії: придбання цілісних майнових комплексів, нове будівництво, перепрофілювання діяльності, реконструкція, модернізація, оновлення окремих видів обладнання, інноваційне інвестування, інвестування приросту запасів матеріальних оборотних активів та ін.

Політика управління реальними проектами підприємства, характеристика етапів її формування.

Привабливість окремих підприємств туристичної індустрії, методичні засади її дослідження. Характеристика фінансового стану підприємств при оцінці їх інвестиційної привабливості. Критерії оцінки інвестиційної привабливості підприємства туристичної індустрії. Вимоги до розробки проектів, порядок його розробки.

Оцінка ефективності реальних інвестиційних проектів. Система основних показників, що визначаються в процесі оцінки (чистий приведений дохід, індекс дохідності, період окупності дисконтований, внутрішня ставка дохідності, індекс рентабельності, період окупності недисконтований, алгоритми їх розрахунку.

Обґрунтування інвестиційних рішень з позицій альтернативної вартості. Поняття бюджетування капітальних вкладень, етапи його здійснення: визначення витрат по проекту, оцінка очікуваного грошового потоку з урахуванням фактору часу, аналіз рівнів ризику по проекту, визначення ціни інвестиційного проекту, визначення економічного ефекту від реалізації проекту.

Поняття бізнес-плану реалізації інвестиційного проекту, його зміст і порядок розробки. Характеристика розділів бізнес-плану - резюме, передумови та основна ідея проекту, аналіз ринку та концепція маркетингу, обсяг і структура продуктової (експлуатаційної) програми, обґрунтування місцезоташування об'єкта інвестування, характеристика середовища, необхідного матеріально-технічного забезпечення, витрати, що пов'язані з ним,

характеристика забезпечення трудовими ресурсами, календарний план реалізації інвестиційного проекту, фінансовий план та оцінка ефективності проекту, аналіз беззбитковості діяльності підприємства після інвестиції, визначення запасу фінансової міцності.

## **Тема 8. Особливості управління інноваційними проектами туристичного підприємства**

Поняття інноваційних проектів підприємства, характеристика її основних форм в сфері туризму. Мета та принципи управління інноваційними проектами.

Визначення основних напрямів інноваційної діяльності підприємства, формування потреби в інноваційних інвестиціях підприємства на майбутній період. Порядок вибору інноваційних проектів в туризмі, методика оцінки їх привабливості.

Планування потреби в фінансуванні для здійснення інноваційних проектів. Методика оцінки ефективності окремих інноваційних проектів туристичного підприємства.

## **Тема 9. Управління фінансовими проектами підприємства**

Роль фінансових проектів в здійсненні фінансово-господарської діяльності підприємства. Особливості реалізації фінансових проектів. Характеристика основних форм фінансових проектів підприємства - вкладення капіталу в доходні види фондових інструментів, в статутні фонди інших підприємств, в доходні види грошових інструментів. Головна мета та принципи реалізації фінансових проектів.

Політика управління фінансовими проектами підприємства, характеристика етапів її розробки. Дослідження обсягів, тенденцій зміни вкладення капіталу у фінансові інструменти, визначення структури та складу фінансових проектів в розрізі окремих фінансових інструментів. оцінка доходності фінансового інвестування в цілому і по окремих фінансових інструментах. обґрунтування обсягів, форм фінансових проектів та джерел їх фінансування на плановий період, оцінка інвестиційних якостей обраних інструментів, формування інвестиційного фінансового портфеля.

Оцінка ефективності реалізації окремих фінансових проектів. Моделі оцінки реальної вартості цінних паперів (облігацій, акцій тощо). Характеристика основних інструментів фондового ринку України на сучасному етапі.

Оцінка ризиків окремих фінансових інструментів, заходи їх мінімізації.

## **Тема 10. Управління ризиками проекту туристичного підприємства**

Характеристика ризиків, що супроводжують реалізацію проектів туристичного підприємства. Класифікація видів ризиків, що виникають при реалізації проектів за різними ознаками: за сферами прояву, за формами інвестування, за джерелами виникнення.

Систематичний та несистематичний ризик. Поняття очікуваного значення ризику проекту, методи його визначення. Загальний та ринковий ризик проекту.



Оцінка рівня ризику проекту економіко-статистичним методом. Алгоритми розрахунку дисперсії, середньоквадратичного відхилення, напівдисперсії розподілу вірогідностей, коефіцієнту варіації. Розрахунок очікуваної доходності проекту.

Експертні методи оцінки рівня ризику проекту, умови їх застосування. Аналогові методи оцінки рівня ризику. Премія за ризик, принципи її визначення.

Фактори, що впливають на рівень ринкового ризику проектів.

Поняття диверсифікації ризику, принципи її здійснення.

### 2.3. План лекційного курсу

Лекція є основною формою проведення аудиторних занять, на яких лектор викладає основні положення дисципліни за темами курсу.

Навчальним планом підготовки за напрямом «Туризм» з дисципліни «Управління проектами в туризмі» передбачено 4 год. лекції.

План лекційного курсу наведено у табл. 2.3. Лекційний курс рівномірно розподіляється на два змістових модулі.

**Таблиця 2.3 – План лекційного курсу**

№	Зміст	Кількість годин
<b>Модуль 1. Управління проектами в туризмі</b>		<b>24</b>
<b>ЗМ 1. Теоретико-методичні та організаційні основи управління проектами в туризмі</b>		<b>12</b>
1	Тема 1. Теоретичні засади управління проектами туристичного підприємства	2
2	Тема 2. Інвестування капіталу в проекти туристичного підприємства	3
3	Тема 3. Методичні підходи аналізу та планування проектів туристичного підприємства	3
4	Тема 4. Особливості управління проектами в туризмі	2
5	Тема 5. Формування стратегії управління проектами підприємства	2
<b>ЗМ 2. Функціональні особливості управління проектами в туризмі</b>		<b>12</b>
6	Тема 6. Управління фінансовим забезпеченням реалізації проектів туристичного підприємства	3
7	Тема 7. Управління реальними проектами підприємства	3
8	Тема 8. Особливості управління інноваційними проектами туристичного підприємства	2
9	Тема 9. Управління фінансовими проектами підприємства	2
10	Тема 10. Управління ризиками проекту туристичного підприємства	2

За кожним з модулів планується проведення по одному лекційному заняттю. На лекційних заняттях теми курсу близькі за змістом об'єднуються. Таким чином, на одному лекційному занятті розглядається загальні питання змістовного модуля.

По закінченні опрацювання матеріалу дисципліни за кожним змістовим модулем на практичних заняттях проводиться проміжний контроль у формі тестування та вирішення завдань.

## 2.4. План практичних занять

За кожною з тем, включеної до курсу навчальної дисципліни, проводиться практичне заняття чи лабораторне заняття з метою як закріплення студентом теоретичних знань, отриманих на лекційних заняттях або в результаті самостійного вивчення необхідного матеріалу, а також впродовж виконання науково-дослідної роботи (курсової роботи), так і отримання практичних навиків.

**Таблиця 2.4 – План практичних занять курсу**

№	Зміст	Кількість годин
<b>Модуль 1. Управління проектами в туризмі</b>		<b>24</b>
<b>ЗМ 1. Теоретико-методичні та організаційні основи управління проектами в туризмі</b>		<b>12</b>
1	Тема 1. Організаційно-функціональні особливості туристичних проектів	4
2	Тема 2. Концепція вартості грошей у часі	4
3	Тема 3. Управління часом проекту	4
<b>ЗМ 2. Функціональні особливості управління проектами в туризмі</b>		<b>12</b>
3	Тема 3. Оцінка ефективності проекту	4
4	Тема 4. Організація фінансування проекту	4
5	Тема 5. Аналіз проектних ризиків	4

Заняття також включає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, формулювання загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань з їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, тестовий контроль, їх перевірка і оцінювання.

Під час проведення практичних та лабораторних занять організовують дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують доповіді, а також обговорюються проблемні питання, на які мають бути знайдені відповіді в результаті дискусії.

На практичних заняттях у студентів мають сформуватися вміння і навички виконання деяких видів економічної роботи, пов'язаної з організацією та проведенням ситуаційного аналізу, зокрема ринку туристської індустрії з використанням прикладних комп'ютерних програм.

У процесі проведення практичного або лабораторного заняття студенти самостійно чи у групах (як малих, так і великих) вирішують запропоновані завдання різного рівня складності, виробничі ситуації чи ділові ігри. З метою виявлення рівня засвоєння матеріалу викладачем проводиться перевірка і обговорення роботи, яку виконували студенти, а також підбиття підсумків з отриманням студентами відповідної оцінки в залежності від результатів виконаної роботи.

Слід зазначити, що проведення практичних занять вимагає попередньо підготовлений матеріал (тести, різні завдання тощо).

За кожне практичне заняття фіксуються оцінки, які враховуються при виставленні поточної модульної оцінки з даної навчальної дисципліни.

### **2.5. Індивідуальні завдання**

Програмою дисципліни передбачено виконання індивідуальних завдань. Під час вивчення ЗМ 1 виконується контрольна робота, а під час вивчення ЗМ 2. виконується розрахунково-графічне завдання. Метою виконання робіт є закріплення теоретичних знань з дисципліни та набуття практичних навичок аналізу та планування туристичних проектів.

Індивідуальне науково-дослідне завдання передбачає: систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із дисципліни та застосування їх при вирішенні конкретних практичних ситуацій. Також виконання курсового проекту передбачає розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою дослідження.

Завдання з дисципліни «Управління проектами в туризмі» видається студенту викладачем на початку вивчення відповідного змістовного модулю дисципліни. Робота виконується самостійно за умови консультування викладачем протягом вивчення предмету у відповідності до графіка навчального процесу, але не пізніше терміну проведення підсумкового модульного контролю. Оцінка за виконання завдання враховується при виставленні загальної оцінки з дисципліни.

Розрахункова робота є додатковою частиною самостійної роботи студента. Робота вважається зарахованою, якщо студент виконав завдання в повному обсязі та отримав відповідний результат.

Розрахунково-графічне завдання оцінюють за критеріями: самостійності виконання; логічності й послідовності викладення матеріалу; повноти і глибини розкриття теми, проблемної ситуації, аналітичної частини; наявності ілюстрацій (таблиці, рисунки, схеми і т. і.); кількості використаних джерел; використання статистичної інформації, додаткових літературних джерел і ресурсів мережі Internet; обґрунтованості висновків; наявності конкретних пропозицій і прогнозів з обов'язковим посиланням на використані літературні джерела; якості оформлення, презентації і захисту розрахунково-графічних завдань.

### **2.6. Самостійна робота студентів**

Обов'язковим елементом успішного засвоєння навчального матеріалу дисципліни «Управління проектами в туризмі» є самостійна робота студентів з вітчизняною та зарубіжною спеціальною літературою з питань організації, методології та проведення досліджень, а також ситуаційного моделювання і прогнозування в галузі туризму. Самостійна робота є основним засобом

оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від нормованих навчальних занять, тобто лекційних, практичних та лабораторних занять (аудиторної роботи). табл. 2.5.

Основні види самостійної роботи, на які повинні звертати увагу студенти:

- вивчення лекційного матеріалу;
- робота з законодавчими, нормативними матеріалами;
- робота з опрацювання та вивчення рекомендованої літератури;
- підготовка до практичних занять;
- підготовка до лабораторних занять;
- підготовка до дискусій та інших запропонованих викладачем завдань;

**Таблиця 2.5 – Самостійна робота студентів**

№	Зміст	Кількість годин
<b>Модуль 1. Управління проектами в туризмі</b>		<b>88</b>
<b>ЗМ 1. Теоретико-методичні та організаційні основи управління проектами в туризмі</b>		<b>55</b>
1	Тема 1. Теоретичні засади управління проектами туристичного підприємства	6
2	Тема 2. Інвестування капіталу в проекти туристичного підприємства	6
3	Тема 3. Методичні підходи аналізу та планування проектів туристичного підприємства	6
4	Тема 4. Особливості управління проектами в туризмі	6
5	Тема 5. Формування стратегії управління проектами підприємства	6
	Розрахунково-графічна робота	25
<b>ЗМ 2. Функціональні особливості управління проектами в туризмі</b>		<b>33</b>
6	Тема 6. Управління фінансовим забезпеченням реалізації проектів туристичного підприємства	6
7	Тема 7. Управління реальними проектами підприємства	7
8	Тема 8. Особливості управління інноваційними проектами туристичного підприємства	7
9	Тема 9. Управління фінансовими проектами підприємства	7
10	Тема 10. Управління ризиками проекту туристичного підприємства	6

- робота над глосарієм;
- робота над індивідуальним науково-дослідним завданням;
- самоперевірка студентом власних знань за питаннями для самодіагностики;
- підготовка до проміжного та підсумкового контролю.

## 2.7. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів

Оцінювання знань, вмінь та навичок студентів включає ті види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни «Управління проектами в туризмі» передбачають лекційні та практичні заняття, самостійну роботу та виконання індивідуальних контрольних завдань.

Перевірка та оцінювання знань студентів проводиться в наступних формах:

- оцінювання роботи і знань студентів під час практичних занять;
- оцінювання виконання та захист індивідуального науково-дослідного завдання ;
- презентація результатів науково-дослідної роботи;
- написання та захист глосарію;
- складання проміжного контролю знань за змістовими модулями (тестування);
- складання екзамену.

Структура засобів контролю із дисципліни «Управління проектами в туризмі» наведена в табл. 2.6. Оскільки дисципліна вивчається протягом двох семестрів, контроль здійснюється як у розрізі змістовних модулів, так і загалом по курсу.

*Поточне оцінювання* знань студентів здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

- активність та результативність роботи студента протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни;
- відвідування занять;
- виконання індивідуального науково-дослідного завдання;
- складання проміжного контролю зі змістових модулів.

Контроль систематичного виконання самостійної роботи та активності на практичних та лабораторних заняттях проводиться за 5- бальною шкалою за наступними критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, які розглядаються;

**Таблиця 2.6 – Структура засобів контролю з навчальної дисципліни**

<b>Види та засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні завдання тощо)</b>	<b>Розподіл балів, %</b>
<b>МОДУЛЬ I. Поточний контроль із змістових модулів</b>	<b>100</b>
<b>ЗМ 1.1. Теоретико-методичні та організаційні основи управління проектами в туризмі</b>	<b>40</b>
Тестування	10
Активність на практичних заняттях	10
<i>Написання розрахунково-графічної роботи</i>	20
<b>ЗМ 1.2. Функціональні особливості управління проектами в туризмі</b>	<b>20</b>
Тестування	10
Активність на практичних заняттях	10
<i>Екзамен</i>	40

– уміння поєднувати теорію з практикою при розгляді практичних ситуацій, розв’язанні задач, проведенні розрахунків при виконанні індивідуальних завдань, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

– оволодіння методами економіко-статистичної та економіко-математичної обробки даних з використанням комп’ютерних технологій;

– логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Оцінювання знань студента під час виконання завдань для самостійної роботи проводиться за 4- бальною шкалою.

Оцінка «відмінно» ставиться за умови відповідності виконаного завдання студента чи його усної відповіді до всіх зазначених критеріїв. Відсутність тієї чи іншої складової знижує оцінку.

При оцінюванні практичних занять увагу приділяють також їх якості та самостійності, своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінку буде знижено.

Тести можуть бути застосовані як з метою контролю, так і для закріплення теоретичних знань і практичних навичок.

Тести для проміжного контролю обираються із загального переліку тестів за відповідними темами.

**Підсумковий контроль** за модулем 1 - у формі заліку, а за модулем 2 у формі екзамену.

Залік передбачає розв’язання тестових і розрахункових завдань

До складання екзамену допускаються студенти, що мають задовільну кількість балів із складених тестів з основних навчальних елементів змістових модулів, написаний глосарій, виконана розрахункова робота (індивідуальне науково-дослідне завдання) та інші виконані завдання, передбачені програмою дисципліни.

Екзамен здійснюють за екзаменаційними білетами, які містять тестові запитання, що потребують однозначної відповіді, тестові запитання, що потребують розгорнутої відповіді та два практичних завдання і дають

можливість здійснити оцінювання знань студента за дисципліною «Управління проектами в туризмі» (рис. 1). Екзаменаційне завдання оцінюється за 40-бальною системою.

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО  
ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**Спеціальність: 8.14010301 "Туризмознавство (за видами)"**

**Навчальна дисципліна: "Управління проектами в туризмі"**

**Екзаменаційний білет**

**№ 8**

**1. Тестові питання (по 1**

**балу)**

- 1 Рівень інфляції чинить вплив на ставку дисконту:
- 2 «Виділена» організаційна структура створюється виключно для одного проекту:
- 3 Чи є проектна структура постійною організацією

**2. Відкриті тест (по 3 бали)**

- 1 Розробка концепції проекту включає
- 2 Що визначають графіки Ганта
- 3 Назвіть ключовий недолік матричної структури
- 4 Критична тривалість проекту це

**3. Розрахувати: дисконтований дохід, індекс доходності и внутрішню норму рентабельності за даними таблиці (10 балів)**

Показник	Інвести- ції	Доход по рокам			Ставка дисконт у
		1	2	3	
Значення, тис. грн.	1000	450	450	400	0.1

**4. Побудувати мережевий графік проекту за даними таблиці, розрахувати параметри подій і визначити критичний шлях (15 баллов)**

№ роботи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Початкова і кінцева подія	(1,2)	(1,3)	(2,4)	(2,6)	(3,4)	(3,5)	(4,6)	(4,8)	(5,6)	(5,7)	(6,7)	(6,8)
Тривалість роботи	4	6	5	5	2	1	7	8	4	5	1	6

Затверджено на засіданні кафедри туризму и готельного господарства.

Протокол № 1 от 28.08.12 г.

Завідувач кафедри

І.М. Писаревський

Викладач

В.Б. Родченко

Рис. 1- Зразок екзаменаційного білету

Оцінювання знань студента проводиться за 4-бальною шкалою (відмінно, добре, задовільно, незадовільно):

1. Для одержання оцінки 5 (відмінно, 32-40 балів) студент повинен:

- укластися у встановлений строк підготовки відповіді;
- викладати теоретичний матеріал чітко, коротко, зв'язно й обґрунтовано;
- уміти оперативно розібратися в запропонованій ситуації, грамотно оцінити її та обґрунтувати ухвалене рішення;
- упевнено відповідати на запитання членів екзаменаційної комісії й без зауважень з їх боку;

2. Для отримання оцінки 4 (добре 24-32 бали) студент повинен:

- укластися у встановлений строк підготовки відповіді;
- викладати теоретичний матеріал обґрунтовано й зв'язно;
- не викликати проблем у виборі рішення при аналізі запропонованої ситуації;
- уміти обґрунтувати ухвалене рішення;
- добре відповідати на запитання екзаменаторів.

3. Для отримання оцінки 3 (задовільно 16-24 бали) студент повинен:

- викладати теоретичний матеріал у доступній для розуміння формі;
- розібратися у запропонованій ситуації і розробити пропозиції щодо її вирішення;
- позитивно відповідати на запитання членів екзаменаційної комісії;
- припустимі недостатньо впевнені й чіткі відповіді, але вони повинні бути правильні.

4. Оцінку 2 (незадовільно до 16 балів) одержують студенти, відповіді яких можуть бути оцінені нижче вимог, сформульованих у попередньому пункті.

Кожне завдання екзаменаційного білета оцінюється окремо. Загальна оцінка дорівнює сумі оцінок кожного завдання..

Підсумкова оцінка за змістовними модулями визначається як сума оцінок з кожного виду контролю (див. табл. 2.6). Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни «Управління проектами в туризмі» визначається як сумарна підсумкова оцінка балів за кожним змістовним модулем помножена на 30% та кількості балів отриманих під час екзамену..

У відповідності до набраних студентом балів оцінка знання матеріалу проводиться за 4-бальною системою та перераховується в систему оцінювання за шкалою ECTS згідно з Методикою переведення показників успішності знань студентів (табл. 2.7).



**Таблиця 2.7** – Шкала перерахунку оцінок результатів навчання в різних системах оцінювання

Система оцінювання	Шкала оцінювання			
Внутрішній вузівський рейтинг, %	100-91	90-71	70-51	50-0
Національна 4-бальна і в системі ECTS	5 <i>відмінно</i> A	4 <i>добре</i> B, C	3 <i>задовільно</i> D, E	2 <i>незадовільно</i> FX, F

*Навчальне видання*

Програма навчальної дисципліни та  
робоча програма навчальної дисципліни  
**«Управління проектами в туризмі»**  
(для студентів 5 курсу денної форми навчання  
освітньо-кваліфікаційного рівня магістр спеціальності  
8.14010301 – «Туризмознавство»)

Укладач: **РОДЧЕНКО** Володимир Борисович

В авторській редакції

Комп'ютерне верстання: *Н. Ю. Гаврилiна*

План 2012, поз. 385 Р

Підп. до друку 18.12.2013 р.	Формат 60x84/16
Друк на ризографі	Ум. друк. арк. 1,2
Тираж 10 пр.	Зам. № 9312

Видавець і виготовлювач:  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Революції, 12, Харків, 61002  
Електронна адреса: [rectorat@ksame.kharkov.ua](mailto:rectorat@ksame.kharkov.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК №4064 від 12.05.2011 р.